

COMMISSION ADMINISTRATIVE DES RÉGIMES DE RETRAITE ET D'ASSURANCES



## PLAN STRATÉGIQUE 2009-2010

Le contenu de cette publication a été rédigé par la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA).

La version Internet du *Plan stratégique 2009-2010* peut être consultée à l'adresse suivante : [www.carra.gouv.qc.ca](http://www.carra.gouv.qc.ca)

Dans ce document, la forme masculine désigne aussi bien les femmes que les hommes.

Dépôt légal - 2009

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

ISBN 978-2-550-55165-2 (Imprimé)

ISBN 978-2-550-55166-9 (PDF)

© Gouvernement du Québec, 2009



Imprimé sur du Rolland Enviro 100, contenant 100 % de fibres recyclées postconsommation, certifié Eco-Logo, procédé sans chlore et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

## MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

Madame Monique Gagnon-Tremblay  
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale  
Présidente du Conseil du trésor  
875, Grande-Allée Est, 4<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5R8

Madame la Ministre,

J'ai le plaisir de vous présenter le *Plan stratégique 2009-2010* de la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA). Il propose deux enjeux majeurs qui rendront nos services plus performants afin de répondre plus efficacement aux besoins de nos clientèles.

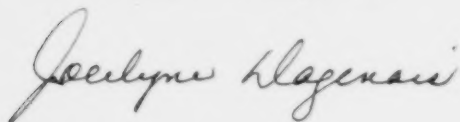
Notre grand défi est de compléter le Plan global d'investissement (PGI), qui vise une transformation organisationnelle et systémique de la CARRA. Ce projet de modernisation ne peut se compléter sans la contribution de tous les membres du personnel. Ainsi, nous nous engageons à les impliquer, à les valoriser et à les soutenir dans le développement de leurs compétences.

Je profite de l'occasion pour exprimer ma gratitude à tous ceux et celles qui ont participé à cet exercice de planification stratégique.

Nous sommes déjà en action pour réaliser les objectifs de ce plan et faire ainsi de la CARRA un administrateur de régimes de retraite encore plus fiable et performant, avec lequel il est facile de traiter en toute confiance et qui offre un milieu de travail stimulant.

Je vous prie d'agréer, Madame la Ministre, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La présidente-directrice générale,



Jocelyne Dagenais



## MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

À titre de président du conseil d'administration, c'est avec fierté que je vous présente le *Plan stratégique 2009-2010* de la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA). Je considère que ce document témoigne avec justesse des orientations qui guideront les actions de la CARRA pour les deux années à venir.

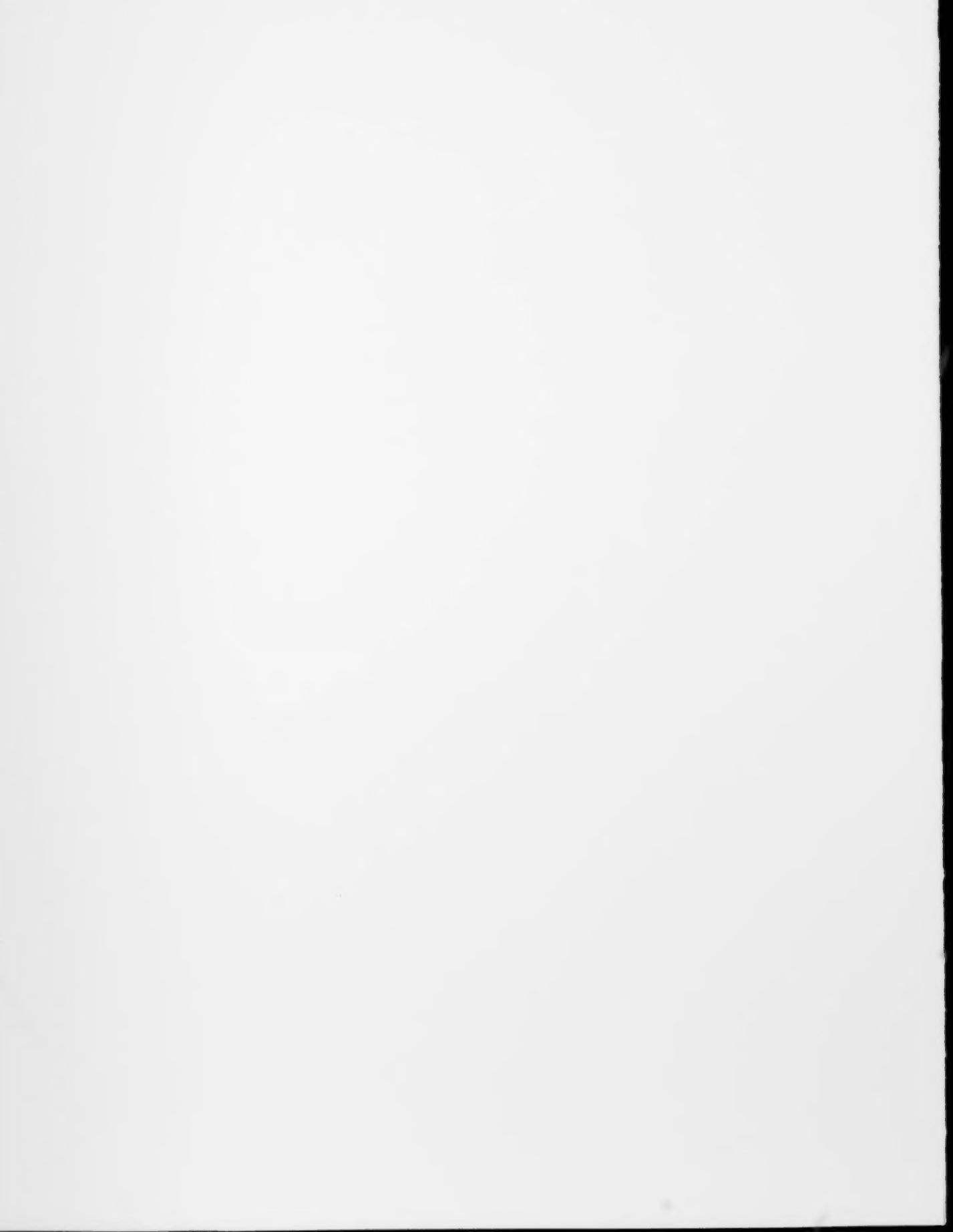
Je suis confiant qu'avec l'implication de nos employés, tous les efforts seront consentis afin de compléter le Plan global d'investissement (PGI). Ce défi majeur est le plus important projet de modernisation qu'ait connu la CARRA depuis sa création en 1973. De plus, nous maintiendrons la qualité des services à nos clientèles grâce à l'expertise et au dévouement maintes fois démontrés par le personnel.

Je me porte garant de l'engagement et de la collaboration des membres du conseil d'administration pour la mise en œuvre de ce plan. Soyez assurés de notre transparence et de notre conduite conforme à l'éthique en matière de gouvernance.

Le président du conseil d'administration,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F. Joly', with a long horizontal stroke extending to the right.

François Joly



# TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	6
LA MISSION, LA VISION ET LA CLIENTÈLE	7
LE CONTEXTE ET LES ENJEUX	8
LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES, AXES D'INTERVENTION ET OBJECTIFS	11
<b>Orientation 1 : Accroître la qualité de nos services en complétant la modernisation de notre organisation</b>	<b>11</b>
OBJECTIF 1 : MAINTENIR LA SATISFACTION DE NOS CLIENTS	11
OBJECTIF 2 : AUGMENTER LE TAUX DE CONFORMITÉ POUR LE TRAITEMENT DES DEMANDES DE RENTE	11
OBJECTIF 3 : IMPLANter UN SYSTÈME INFORMATIQUE INTÉGRÉ ET ADAPTER L'ORGANISATION DU TRAVAIL AFIN D'OFFRIR UNE MEILLEURE PRESTATION DE SERVICES	12
OBJECTIF 4 : ACCROÎTRE LES SERVICES EN LIGNE	12
OBJECTIF 5 : PROMOUVOIR AUPRÈS DE NOS CLIENTS LES AVANTAGES DE LEUR RÉGIME DE RETRAITE	13
OBJECTIF 6 : PRODUIRE UN NOUVEL ÉTAT DE PARTICIPATION ANNUEL PRÉSENTANT DE FAÇON CLAIRE UNE INFORMATION UTILE À NOS CLIENTS	13
<b>Orientation 2 : Favoriser l'engagement ainsi que le développement de nos employés et les soutenir durant le changement</b>	<b>14</b>
OBJECTIF 7 : AMÉLIORER LA SATISFACTION AU TRAVAIL	14
OBJECTIF 8 : FAVORISER L'ADHÉSION DE NOS EMPLOYÉS AUX PRIORITÉS DE LA CARRA	15
OBJECTIF 9 : ASSURER LE TRANSFERT D'EXPERTISE POUR LES POSTES CONSIDÉRÉS COMME VULNÉRABLES	15
OBJECTIF 10 : AMÉLIORER, DÉVELOPPER ET RECONNAÎTRE LES COMPÉTENCES DE NOS EMPLOYÉS	16
<b>TABLEAU SYNTHÈSE</b>	<b>17</b>

# INTRODUCTION

Le plan stratégique s'inscrit dans une démarche de modernisation amorcée en 2004, d'une part, dans les façons de faire de la CARRA et, d'autre part, dans la révision de sa gouvernance.

La CARRA a été en effet l'un des premiers organismes gouvernementaux visés par un projet de loi instituant une nouvelle gouvernance qui entraînait la création d'un premier conseil d'administration et précisait le rôle et les responsabilités de ce dernier ainsi que ceux des comités de retraite. Ce projet de loi a pris effet le 1<sup>er</sup> juin 2007.

Ce plan stratégique est le premier élaboré dans ce nouveau contexte de gestion et constitue le fruit de l'une des responsabilités les plus importantes du conseil d'administration prévues dans sa loi constitutive.

Le conseil d'administration a toutefois fait beaucoup plus qu'adopter le plan. Il en a été l'un des artisans, impliqué à chacune des phases critiques de son élaboration. Le plan a été réalisé conjointement par un groupe de travail formé des membres du comité de régie avec la collaboration des membres de l'équipe de direction de la CARRA et il témoigne d'une vision partagée et commune de l'ensemble du personnel. Il constitue un puissant outil de gestion, de communication et de mobilisation. Le plan est le point d'ancrage de la planification des opérations, de la gestion des ressources humaines, des choix budgétaires et de l'évaluation des résultats.

Cette démarche a été complétée en 2008, année du 35<sup>e</sup> anniversaire de l'organisation. Fière de cette base solide constituée grâce à l'implication de son personnel, la CARRA a choisi de concentrer toutes ses énergies à réussir la modernisation de ses processus et de ses systèmes pour le bénéfice de sa clientèle. Avec le concours de ses employés, elle est résolue à garder le cap pour livrer les changements planifiés.

D'une durée de deux ans (2009-2010), le plan stratégique prévoit deux orientations stratégiques et un nombre limité d'objectifs. Ce plan témoigne d'une volonté ferme de la CARRA de parachever l'implantation de ses nouvelles solutions d'affaires et d'en assurer la consolidation.

Le plan comprend trois sections. La première section présente la mission ainsi que la vision qui guident les actions de l'organisation et celles de son personnel. La deuxième section définit les deux enjeux retenus et décrit le contexte dans lequel ils s'inscrivent. La troisième section présente les priorités de la CARRA, exprimées par les orientations stratégiques, les axes d'intervention et les objectifs. Finalement, le tableau synthèse résume le *Plan stratégique 2009-2010*, soit deux orientations stratégiques, cinq axes d'intervention, dix objectifs et treize indicateurs de performance pour mesurer l'atteinte des résultats.

## LA MISSION, LA VISION ET LA CLIENTÈLE

La CARRA administre une trentaine de régimes de retraite et de prestations supplémentaires qui lui sont confiés par le gouvernement du Québec ou en vertu d'une loi. Elle a pour mission de s'assurer que tous les participants et prestataires de ces régimes bénéficient des avantages auxquels ils ont droit.

Elle offre, au personnel des secteurs public et parapublic, un large éventail de services qui vont de la démarche d'adhésion à un régime au versement de leurs prestations de retraite. En outre, l'organisation fournit une expertise-conseil en produisant les évaluations actuarielles des régimes de retraite et diverses études pour les parties négociantes et les comités de retraite, ainsi que pour le placement des fonds confiés à la Caisse de dépôt et placement du Québec.

**La vision de la CARRA est d'être un administrateur de régimes de retraite fiable et performant, avec lequel il est facile de traiter en toute confiance et qui offre un milieu de travail stimulant.**

La CARRA est l'un des plus importants administrateurs de régimes de retraite au Canada et la très grande majorité de sa clientèle travaille au sein de la fonction publique, du réseau de l'éducation ou du réseau de la santé et des services sociaux.

Selon les données du rapport annuel de gestion de 2007, cette clientèle se composait d'environ :

- 533 000 participants actifs;
- 437 000 participants non actifs, c'est-à-dire les personnes qui ne participent plus à un régime de la CARRA, mais conservent leurs droits à des prestations;
- 260 000 prestataires, dont près de 234 000 retraités;
- 1 460 employeurs des secteurs public, parapublic, municipal et supramunicipal.

Les deux principaux régimes de retraite administrés par l'organisation, soit le Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) et le Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE), regroupent près de 92 % de la clientèle.

Soulignons également que la CARRA entretient des rapports étroits avec de nombreuses associations de prestataires, de participants et d'employeurs. Elle collabore aussi avec plusieurs administrateurs de régimes de retraite, notamment ceux des autres provinces canadiennes et du gouvernement fédéral.

## LE CONTEXTE ET LES ENJEUX

À l'aube de 2009, la CARRA fait face à des défis de taille, car parallèlement à une hausse de sa clientèle et de son volume d'activité, elle devra, au cours des deux prochaines années, mobiliser son personnel pour compléter la modernisation de ses processus et de ses systèmes.

### PREMIER ENJEU

#### COMPLÉTER LE PLAN GLOBAL D'INVESTISSEMENT (PGI)

L'amélioration de la prestation de services aux clients et aux partenaires a toujours été primordiale dans l'évolution et l'histoire de la CARRA. L'organisme travaille constamment à combler les besoins exprimés par ses diverses clientèles, qui veulent un accès rapide, simple et convivial, de préférence en une seule démarche et au moment opportun.

Administrant des régimes complexes, la CARRA investit des efforts importants pour simplifier et rendre accessibles les renseignements nécessaires afin que la clientèle puisse prendre les bonnes décisions au bon moment. L'amélioration des services à la clientèle a été au coeur des deux premiers plans stratégiques de la CARRA (2003-2005 et 2006-2008). Ces efforts et cette préoccupation à l'égard des clients et des partenaires ne se sont jamais démentis depuis.

Au cours des 35 ans d'existence de la CARRA, l'augmentation du nombre de régimes de retraite, de la clientèle, du volume d'activité et l'évolution législative et réglementaire de ces régimes ont eu pour effet combiné de complexifier son rôle d'administrateur et de commander des opérations massives de traitement. Grâce à l'engagement du personnel, elles ont été réalisées avec succès et ont permis de préserver la qualité des services à la clientèle.

De plus, les systèmes informatiques soutenant les activités opérationnelles de la CARRA ont presque atteint leur limite de durée de vie utile sur le plan technologique et leur conception n'est pas adaptée pour la gestion des nouveaux droits qui ont été intégrés dans les régimes de retraite.

Le PGI, qui vise une transformation organisationnelle et systémique de la CARRA, est le plus important plan de modernisation qu'ait connu la CARRA depuis sa création en 1973.

La réalisation que commande la nouvelle vision d'affaires de la CARRA a donné naissance à plusieurs projets dont la majorité ont été réalisés entre 2005 et 2008, notamment :

1. Le projet « Consolidation des données de participation » : ce projet consistait à s'assurer que les données de participation puissent faire l'objet d'une conversion rapide et efficace;
2. Le projet « Numérisation » : la CARRA s'est dotée d'un centre de numérisation afin de mettre fin à la création de nouveaux dossiers physiques pour les participants et les retraités. Quelque 700 000 dossiers ont été numérisés au cours de ce projet;
3. Le projet « Amélioration des services de renseignements » : un nouveau système téléphonique à l'attention de la clientèle a été mis sur pied avec l'objectif de diriger le client, dès le premier appel, à la bonne personne. L'acheminement des appels par compétences permet d'améliorer l'efficacité et la qualité des renseignements;
4. Le projet « Refonte du site Internet informationnel » : ce projet consistait à concevoir la structure du portail Internet afin de simplifier l'accès aux informations que l'on y retrouve;
5. Le projet « Refonte des infrastructures » : ce projet consistait à procéder au renouvellement des infrastructures et des technologies, ce qui s'avèrait un préalable pour le développement, l'implantation et l'exploitation du projet Renouvellement et intégration des systèmes essentiels (RISE).

Le principal projet du PGI, soit RISE, reste à être complété. De façon sommaire, ce projet vise à remplacer l'ensemble des systèmes de mission de la CARRA afin d'améliorer l'offre de services basée sur les processus d'affaires suivants :

- La cueillette des données de participation, l'offre en prestation électronique de certains services auprès des employeurs et la production d'un relevé de participation annuel;
- Le traitement plus automatisé des demandes de rente, de rachat de service, etc.;
- La gestion de la comptabilité spécifique aux régimes;
- La gestion intégrée du dossier d'un client.

L'enjeu majeur au cours de 2009-2010 consiste à compléter, avec la participation de notre personnel, le chantier du projet RISE afin d'offrir un rendement supérieur comme administrateur de régimes de retraite au profit de nos clients et partenaires.

## DEUXIÈME ENJEU

### DISPOSER DU PERSONNEL REQUIS POUR ACCOMPLIR LA MISSION DE LA CARRA

Tout au long de ses 35 années d'existence, la CARRA a pu compter sur des personnes compétentes et fortement engagées dans la réalisation de sa mission. C'est là un élément précieux pour réaliser les changements qui s'imposent. Il est important de souligner le travail des ressources de la CARRA qui déploient des efforts importants pour s'assurer que la clientèle bénéficie des services auxquels elle a droit.

L'analyse du contexte interne de la CARRA et les différents exercices menés pour l'élaboration du *Plan stratégique 2009-2010* ont permis de réitérer l'importance pour l'organisation de poursuivre ses efforts afin d'atteindre les objectifs suivants :

- Du personnel solidaire, compétent, dévoué et engagé envers l'organisation;
- Un fort sentiment d'appartenance à la CARRA;
- Des employés motivés, enthousiastes et déterminés à réussir;
- Une connaissance étendue des domaines d'affaires et des préoccupations élevées à l'égard de la qualité des services à la clientèle et du maintien du niveau de ces services.

Comme pour toute organisation basée sur la prestation de services, les ressources humaines de la CARRA constituent la pierre d'assise sur laquelle tout repose. Pour cette raison, elle devra s'assurer de leur engagement et de leur mobilisation, de leur adhésion aux priorités, de leur formation et, surtout, s'assurer d'une gestion du changement adaptée aux besoins qui canalise la volonté de tous à réussir.

La CARRA est à l'écoute de son personnel qui a eu l'occasion de s'exprimer sur le climat de travail lors d'un sondage réalisé en novembre 2008. Les résultats de ce sondage permettront d'orienter les actions en matière de ressources humaines. Ainsi, l'une des deux orientations stratégiques du *Plan stratégique 2009-2010* et près de la moitié des objectifs du plan sont consacrés à l'engagement et le développement du personnel ainsi qu'à son soutien.

# LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES, AXES D'INTERVENTION ET OBJECTIFS

## Orientation 1

Accroître la qualité de nos services en complétant la modernisation de notre organisation

### Axe d'intervention 1 : Satisfaction de nos clients

#### OBJECTIF 1 : MAINTENIR LA SATISFACTION DE NOS CLIENTS

Les clients de la CARRA apprécient grandement les services dont ils bénéficient. En effet, un sondage réalisé à l'automne 2008 auprès des clients des quatre principaux services offerts révèle que 93 % des répondants se déclarent satisfaits des services reçus.

Au cours des travaux visant l'implantation de nouveaux processus et systèmes, une partie du personnel sera dédiée à la définition, à la programmation et à la validation des nouveaux outils de travail. L'arrivée de ces nouveaux outils entraînera également une période de familiarisation de la part des employés affectés aux opérations. Malgré les efforts qui seront consentis pour compléter sa modernisation, la CARRA prendra les mesures pour maintenir ses opérations de façon à conserver la confiance et la satisfaction de sa clientèle.

Indicateur	Cible
Pourcentage de clients satisfaits	93 %

#### OBJECTIF 2 : AUGMENTER LE TAUX DE CONFORMITÉ POUR LE TRAITEMENT DES DEMANDES DE RENTE

Pour les prestataires de la CARRA, la rente de retraite constitue généralement leur source de revenus la plus importante. Chaque demande de rente fait l'objet d'une analyse où les droits du requérant et les données nécessaires au calcul de la rente sont vérifiés. La modernisation de la CARRA permettra d'améliorer la qualité des données, notamment celles provenant de la déclaration annuelle des employeurs. Par conséquent, il sera possible d'augmenter graduellement le taux de conformité au fil des ans. Pour les trois premiers trimestres de 2008, le taux de conformité pour le traitement des demandes de rente se chiffrait à 94 %.

Indicateur	Cible
Taux de conformité pour le traitement des demandes de rente	95 %

## Axe d'intervention 2 : Modernisation de notre prestation de services

### OBJECTIF 3 : IMPLANter UN SYSTÈME INFORMATIQUE INTÉGRÉ ET ADAPTER L'ORGANISATION DU TRAVAIL AFIN D'OFFRIR UNE MEILLEURE PRESTATION DE SERVICES

Le PGI est constitué de plusieurs projets dont certains sont pratiquement terminés. La formation du personnel a débuté et se poursuivra au fur et à mesure de l'évolution des travaux. À la fin de 2010, le projet RISE aura été implanté et l'intégration de tous les processus d'affaires et des systèmes du PGI sera réalisée. Ainsi, l'organisation du travail sera mieux adaptée aux besoins afin d'offrir une meilleure prestation de services à notre clientèle.

Indicateur	Cible
Pourcentage d'avancement du Plan global d'investissement	100 %

### OBJECTIF 4 : ACCROÎTRE LES SERVICES EN LIGNE

Les employeurs fournissent à la CARRA les informations dont elle a besoin pour administrer les régimes de retraite. Ces informations, transmises par une déclaration annuelle pour chacun de leurs employés, sont ensuite traitées et validées avec leur collaboration. Les nouveaux outils offerts aux employeurs leur permettront de transmettre et de valider par Internet les données relatives à la participation aux régimes de retraite. Au 31 octobre 2008, 72 % des employeurs, correspondant à 83 % des déclarations annuelles à traiter, ont déjà souscrit à cette nouvelle façon de faire. La CARRA continuera à inviter les employeurs à utiliser ces nouvelles fonctionnalités plus rapides et efficaces.

Indicateur	Cible
Pourcentage de déclarations annuelles transmises et validées électroniquement par les employeurs	90 %

### **Axe d'intervention 3 : Promotion de la connaissance des régimes de retraite**

#### **OBJECTIF 5 : PROMOUVOIR AUPRÈS DE NOS CLIENTS LES AVANTAGES DE LEUR RÉGIME DE RETRAITE**

Dans un contexte où la main-d'œuvre disponible se raréfie, les employeurs des secteurs public et parapublic devront continuer à recruter et à maintenir à leur emploi du personnel qualifié. Les régimes de retraite auxquels les employés de ces secteurs ont droit constituent un levier d'attraction et de rétention important. Puisque la planification de la retraite est une préoccupation de plus en plus importante dans les sociétés modernes, la CARRA compte faire, auprès de ses clients, une promotion plus active des avantages des régimes de retraite qu'elle administre afin de les sensibiliser plus tôt dans leur carrière.

<b>Indicateur</b>	<b>Cible</b>
Nombre de sites Internet et intranet faisant la promotion des régimes de retraite administrés par la CARRA qui peuvent être consultés par nos clients	25 sites
Nombre d'événements offerts à nos clients auxquels participe la CARRA pour faire la promotion de leur régime de retraite	7 événements

#### **OBJECTIF 6 : PRODUIRE UN NOUVEL ÉTAT DE PARTICIPATION ANNUEL PRÉSENTANT DE FAÇON CLAIRE UNE INFORMATION UTILE À NOS CLIENTS**

Actuellement, la CARRA envoie aux participants des principaux régimes de retraite qu'elle administre un état de participation au moins tous les trois ans. Ce document constitue le seul outil de mise à jour des droits des cotisants qui donne un portrait de l'évolution de leur participation à leur régime de retraite. Il contient, entre autres, les droits déjà acquis et une estimation du montant de rente qui pourrait être versé selon différents scénarios. Grâce à la mise en œuvre du PGI, les données des clients seront mises à jour plus rapidement et la CARRA pourra transmettre annuellement l'état de participation. Il sera davantage vulgarisé et fournira plus d'informations utiles en vue d'une meilleure planification de la retraite.

Indicateur	Cible
Pourcentage de clients satisfaits de la clarté des états de participation	75 %
Pourcentage de clients satisfaits de l'utilité des états de participation	80 %

## Orientation 2

Favoriser l'engagement ainsi que le développement de nos employés et les soutenir durant le changement

### Axe d'intervention 4 : Mobilisation de nos employés

#### OBJECTIF 7 : AMÉLIORER LA SATISFACTION AU TRAVAIL

Tout au long de ses 35 années d'existence, la CARRA a pu compter sur des personnes compétentes et fortement engagées dans la réalisation de sa mission. C'est là un élément précieux pour réaliser les changements qui s'imposent. Afin de continuer à bien servir sa clientèle, la CARRA désire attirer des employés motivés, mobilisés et compétents et les maintenir à son emploi.

Une gestion du changement adaptée aux besoins permettra de réduire les répercussions de la modernisation des processus et des systèmes, de maintenir un milieu de travail stimulant et de développer le sentiment d'appartenance du personnel de la CARRA. L'organisme tiendra ses employés informés, sera à l'écoute de leurs préoccupations et de leurs attentes et leur fournira une formation adaptée et en temps opportun.

Un sondage a été réalisé auprès des employés à la fin de l'automne 2008 pour connaître, entre autres, leur degré de satisfaction au travail. Guidée par ces résultats, la CARRA continuera de mettre en œuvre des mesures en vue d'augmenter la satisfaction au travail de ses employés.

Indicateur	Cible
Pourcentage des employés satisfaits au travail	84 %

**OBJECTIF 8 : FAVORISER L'ADHÉSION DE NOS EMPLOYÉS  
AUX PRIORITÉS DE LA CARRA**

La qualité du service à la clientèle dépend, entre autres, du degré de mobilisation du personnel qui est en partie obtenu par l'adhésion des employés aux priorités de l'organisation. À cette fin, la CARRA poursuivra les échanges déjà amorcés avec ses employés pour faire connaître ses priorités et rétroagir en conséquence.

Indicateur	Cible
Pourcentage des employés adhérant aux priorités de la CARRA	95 %

**Axe d'intervention 5 : Gestion des compétences de nos employés**

**OBJECTIF 9 : ASSURER LE TRANSFERT D'EXPERTISE POUR  
LES POSTES CONSIDÉRÉS COMME VULNÉRABLES**

Pour réaliser sa mission, la CARRA compte sur l'expertise de son personnel. Comme dans toute organisation, on assiste à des mouvements de personnel à l'interne et à l'externe. De plus, un pourcentage important des employés de la CARRA sera bientôt admissible à la retraite. Une évaluation permettra d'identifier les postes où l'organisation est vulnérable à la suite de la perte d'expertise causée par le départ d'un employé. Après avoir identifié ces postes, la CARRA se dotera de mesures de transfert d'expertise pour s'assurer de continuer à offrir un service de qualité à sa clientèle.

Indicateur	Cible
Pourcentage des postes considérés comme vulnérables disposant de mesures de transfert d'expertise	90 %

**OBJECTIF 10 : AMÉLIORER, DÉVELOPPER ET RECONNAÎTRE  
LES COMPÉTENCES DE NOS EMPLOYÉS**

La modernisation de la prestation de services implique l'adaptation des tâches et, dans certains cas, une spécialisation accrue. Il en résultera des besoins de formation importants, plus particulièrement pour le personnel occupant les postes liés directement à la mission de la CARRA. Elle favorisera également son personnel par la mobilité, la promotion ou la conversion de postes. Cette approche capitalise sur la formation importante déjà reçue par le personnel actuel de la CARRA. De plus, elle permet aux employés d'entrevoir les possibilités d'un cheminement de carrière évolutif au sein de l'organisation.

Indicateur	Cible
Pourcentage du personnel concerné ayant reçu de la formation en lien avec le PGI	100 %
Pourcentage des emplois liés à la mission comblés par le personnel régulier et occasionnel de la CARRA	85 %

## TABLEAU SYNTHÈSE

**MISSION : S'ASSURER QUE TOUS LES PARTICIPANTS ET PRESTATAIRES  
DES RÉGIMES ADMINISTRÉS PAR LA CARRA BÉNÉFICIENT DES  
AVANTAGES AUXQUELS ILS ONT DROITS.**

---

**Premier enjeu : Compléter le Plan global d'investissement**

---

**Orientation 1 : Accroître la qualité de nos services  
en complétant la modernisation de notre organisation**

---

**Axe 1 : Satisfaction de nos clients**

---

Objectifs et indicateurs

**1. Maintenir la satisfaction de nos clients**

- Pourcentage de clients satisfaits

**2. Augmenter le taux de conformité pour le traitement des demandes de rente**

- Taux de conformité pour le traitement des demandes de rente

---

**Axe 2 : Modernisation de notre prestation de services**

---

Objectifs et indicateurs

**3. Implanter un système informatique intégré et adapter l'organisation du travail afin  
d'offrir une meilleure prestation de services**

- Pourcentage d'avancement du Plan global d'investissement

**4. Accroître les services en ligne**

- Pourcentage de déclarations annuelles transmises et validées électroniquement par les  
employeurs

---

**Axe 3 : Promotion de la connaissance des régimes de retraite**

---

Objectifs et indicateurs

**5. Promouvoir auprès de nos clients les avantages de leur régime de retraite**

- Nombre de sites Internet et intranet faisant la promotion des régimes de retraite  
administrés par la CARRA qui peuvent être consultés par nos clients
- Nombre d'événements offerts à nos clients auxquels participe la CARRA pour faire la  
promotion de leur régime de retraite

**6. Produire un nouvel état de participation annuel présentant de façon claire une  
information utile à nos clients**

- Pourcentage de clients satisfaits de la clarté des états de participation
  - Pourcentage de clients satisfaits de l'utilité des états de participation
-

## TABLEAU SYNTHÈSE

**VISION : UN ADMINISTRATEUR DE RÉGIMES DE RETRAITE FIABLE ET PERFORMANT, AVEC LEQUEL IL EST FACILE DE TRAITER EN TOUTE CONFIANCE ET QUI OFFRE UN MILIEU DE TRAVAIL STIMULANT.**

**Deuxième enjeu : Disposer du personnel requis pour accomplir la mission de la CARRA**

**Orientation 2 : Favoriser l'engagement ainsi que le développement de nos employés et les soutenir durant le changement**

### **Axe 4 : Mobilisation de nos employés**

Objectifs et indicateurs

**7. Améliorer la satisfaction au travail**

- Pourcentage des employés satisfaits au travail

**8. Favoriser l'adhésion de nos employés aux priorités de la CARRA**

- Pourcentage des employés adhérant aux priorités de la CARRA

### **Axe 5 : Gestion des compétences de nos employés**

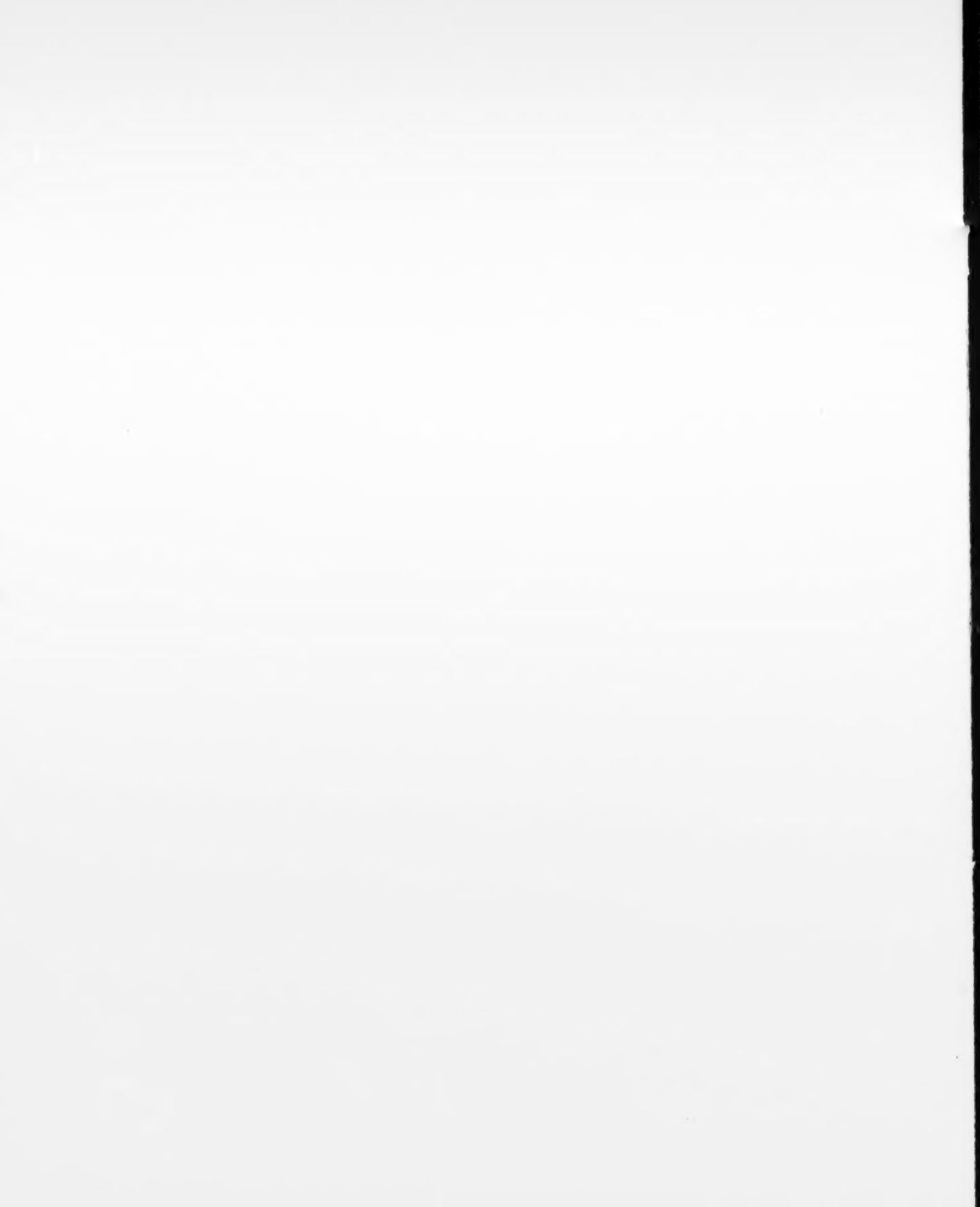
Objectifs et indicateurs

**9. Assurer le transfert d'expertise pour les postes considérés comme vulnérables**

- Pourcentage des postes considérés comme vulnérables disposant de mesures de transfert d'expertise

**10. Améliorer, développer et reconnaître les compétences de nos employés**

- Pourcentage du personnel concerné ayant reçu de la formation en lien avec le PGI
- Pourcentage des emplois liés à la mission comblés par le personnel régulier et occasionnel de la CARRA





PERSONNEL SERVICES PLAN STRATÉGIQUE

BRANCHÉS SUR L'AVENIR POUR MIEUX VOUS SERVIR

[WWW.CA.PPA.GOUV.QC.CA](http://www.CA.PPA.GOUV.QC.CA)